

## د پوهنتون د رئیس خو خبرې

دا پلان چې اوس ستاسو په لاسونو کې دی، د پوهنتون د ستراتیژیک پلان د پراختیا او د تطبیق د کمېټې د غړو د کونښنونو او زحمتونو زېږنده ده، هغه څه مو چې تر اوسه د هېواد د پوهنې او لوړو زده کړو په برخه کې په لاس راوړي، له مور سره مرسته کوي تر څو افغانستان کې د پوهنې او لوړو زده کړو بهیر ته پراختیا ورکړو.

تاسو پوهېږئ چې زده کړه د ټولني د روښنایي سبب گرځي، د هېوادونو پرمختګ په همغه هېواد کې د زده کړو له کيفي او کمي پرمختګ سره مستقیمه او لومړنۍ اړیکه لري.

مسلم د لوړو زده کړو مؤسسې هیوادوالو ته د زده کړو په برخه کې په ښه توګه تر دې دمه خپل مسولیت ادا کړی او لاهم دا لړۍ روانه ده، زه د دې علمي او اکاډمیکې مؤسسې ټول کاري ټیم ته د دې هیواد د محدودو او کمو امکاناتو په لرلو سره د ډېرو لاسته راوړنو له امله مبارکي وایم، د یادونې وړ ګڼم چې مسلم د لوړو زده کړو مؤسسې د هیواد د خصوصي لوړو زده کړو په برخه کې ډېره سرمایه ګزاري کړې، او خپلو محصلینو ته یې ښه زده کړیز چاپېریال برابر کړی او په ملي کچه د زده کړو د ښه کیفیت په لرلو سره یې ډېرې اسانتیاوې برابرې کړې دي.

مسلم د لوړو زده کړو مؤسسې په یاد علمي مرکز کې د ټولني د وړ او با استعداد کسانو لپاره د ازادې او پرته له کوم تراوه سیالي له لارې په کادري او اداري برخه کې همکاران ګمارلي.

د دې علمي مؤسسې کریکولم او نصاب ته د یاد بنسټ د متخصصو او مسلکي کسانو له لوري د بازار، کار او ټولني په نظر کې نیولو سره پراختیا ورکول شوې او دا لامل دی، چې محصلین یې له فراخته وروسته په خپله کاري ساحه کې ښه ځلېږي د محصلینو دا ځلېدا او بریالیتوب مو د خپلو کارکوونکو له ټولني، کار او بازار څخه پوره خبراوی دی.

زموږ اصلي موخه د باکیفیته زده کړو رسول او د هېواد د لوړو زده کړو په برخه کې په ښه توګه فعالیت د هېواد د پرمختګ لپاره او د هیوادوالو رضایت حاصلول.

لکه څنګه مې چې وړاندې وویل د مسلم لوړو زده کړې مؤسسې محترم مؤسس، رئیس او ټول اداري او کادري کارکوونکي د کیفیت د ښه والي لپاره کار کوي خو د خپل ځان د ارزیابي د فورمونو

له څپرلو وروسته دا معلومه شوه چې لا هم په اکاډمیکو، څېړنيزو او اداري برخو کې ستونزې شته، نو په همدې اساس مسلم د لوړو زده کړو مؤسسې د دې ستونزو د له منځه وړلو او د کیفیت د لوړوالي په خاطر ستراتيژیک او تطبيقي پلان جوړ کړ.

په اخير کې د ستراتيژیک پلان د پراختيا او تطبيق د کمېټې له غړو څخه مننه کوم چې د دې تحصيلي مؤسسې ټولې اړتياوې يې په دې پلان کې ځای پر ځای کړې او د دې مرکز فعاليتونه او کړنې يې هماهنگې، کړې کور يې ودان.

ډاکتر خيرالدين نثار

مسلم د لوړو زده کړو مؤسسې رئيس

معناگانې:

په دې برخه کې ځينې هغه اصطلاحات په لنډه توگه تعريفوو، چې په دې ستراتيژیک پلان کې راغلي دي.

برنامه: برنامه هغه نقشه ده چې د موخې يا موخو د اړينو سرچينو، مهالوېش، دندو او نورو کړنو د مشخص کولو لپاره راځي، د يوې ښې برنامې د جوړېدلو لپاره بايد دغو پوښتنو ته ځواب وويل شي: څه شی، د کومې موخې لپاره، د چا له لوري، په څومره وخت کې، له کومو سرچينو، په کوم تاثير او څه ډول اجرا کېږي.

برنامه جوړونه: برنامه جوړونه په هغو کړنو اطلاق کېږي، چې د موخو وړاندوينه او د نا ډاډه کړنوسره د مخامخ والي پر وخت لازم اقدامات تر سره شي، د برنامې جوړونې اصلي موخه په سازمان کې د خطر منلې د کچې کموالی او احتمالي پېښو ته د هماهنگو تدابيرو لرل .

عملیاتی برنامه جوړونه: هغه برنامه ده، چې اجرائی مدیران یې خپلو ځانگړو موخو ته د رسېدلو لپاره جوړوي، عملیاتی برنامه نظر ستراتیژیکې برنامې ته کم وخت لري او گمان کېږي، چې د هغو مدیرانو له لوري جوړېږي چې محدود مسؤلیت د محدود موخو لپاره لري .

ستراتیژي: د علم او هنر ستراتیژي د مؤسسې موخو ته د رسېدو لپاره د یو فکر محصول دی، یا په بل عبارت هغه جامع طرحه ده، چې د یوه پوهنتون موخې، پالیسي گانې او عملیاتی پلانونه په یوه قالب کې له یو بل سره تړلي ترتیب او تنظیم کوي .

ترتیب: د ستراتیژیکې برنامې یوه مرحله ده، په دې برخه کې د لید لوري ټاکنه، ماموریت، ارزښتونه، موخې، داخلي او بهرني عوامل، ستراتیژیک حالت، د ممکنه ستراتیژیو ټاکنه او د لومړنیو ستراتیژیو ټاکنه کېږي .

اجرا: د ستراتیژیکې برنامې جوړولو او د ستراتیژي د اجرا دوهمه مرحله ده چې پکې، د لومړنیو ستراتیژیو تعین، د لنډمهالو موخو ټاکنه، کلنی کاري پلان، د بودجې ترتیب، د مؤسسې نوی والی یا طراحی، د اجرائی پالیسیو ترتیب، د رهبري د سبک ټاکنه او سرچینو ته بېلوالی .

ارزیابي: درېیمه مرحله، ارزیابي هغه ستراتیژي ده، چې د یو میکانیزم جوړولو ته اړتیا لري ترڅو د لوړو زده کړو وزارت د معیارونو او پالیسیو تطبیق ور باندې تر سره شي .

لید لوری: هغه ذهني انځور یا ارمان دی چې د یوې مؤسسې یا ارگان کس یې غواړي .

ماموریت: د یوې ادارې یا مؤسسې علت او داخلي فلسفه ده، چې د ادارې وروستي اهداف ښکاره کوي .

موخه: له هغې نقطې څخه عبارت ده، چې ټولې کړنې یې دلاسته راوړلو په خاطر په لوري سوقېږي، موخې باید لاسته راتلونکې، ستونزې زېږونکې او د زماني اړخ لرونکې وي، د لاسته راتلو طریقه یې باید معلومه وي، هدفونه باید ډېر و نه ټاکل شي، ترڅو په لاسته راوړو کې یې پاتې راشو .

ارزښتونه: د یوې ادارې له اعتقادي او اساسي اصولو څخه عبارت دي چې د هغو په واسطه ماموریت او آرمانونه ترتیب کېږي .

د ټولنیزو بدلونونو او د نړۍ چټک پرمختګ له بدلونونو څخه خبراوی اړین کړي ، په نۍ نړۍ کې د تکنالوژي د پرمختګ او د محیطي بدلونونو د برنامې جوړونې اړتیا پوښلې نه ده پر اېښي ، پر محیطي تغیراتو بې باوري او د ډېرې گټې ترلاسه کولو ته معلومه خبر ده چې برنامه جوړونه اړینه ده .

ستراتیژیکه برنامه جوړونه د یوه سازمان د داخلي او بهرني محیط تر څېړنې وروسته د محیطي فرصتونو او ننگونو د قوت او ضعف ټکي په نښه کوي او د سازمان د لید لوري او ماموریت په نظر کې نیولو سره سازمان ته لوړې موخې ټاکي او د دغو موخو د لاسته راوړلو لپاره د هغو ستراتیژیکو ټکو ټاکنه کېږي چې له فرصتونو ، قوتونو څخه برخمنې وي او کمزوري او گواښونکي ټکي له منځه یوسي تر څو سازمان د سیالی په ډگر کې ښه وځلېږي .

د بهرني محیط اړیکې د سازمان له اړیکو سره او د ټولنیزو ، سیاسي ، تکنالوژیکي ، اقتصادي ، کلتوري او تخنیکي بدلونونو په نظر کې نیولو سره دې علمي مرکز د ستراتیژیک پلان او عملیاتي پلان پر جوړولو کار پیل ، چې په لومړۍ برخه کې یې د مؤسسې لید لوری او ماموریت وړاندې شوی دی . ورپسې بهرنی محیط تر څېړنې لاندې نیول شوی ، او له مؤسسې څخه د باندې محیط کې د فرصتونو او ننگونو لکه ټولنیز ، اقتصادي ، فرهنگي ، تکنالوژیکي ، تخنیکي ، سیاسي او قانوني باندې بحث شوی .

همدا ډول د مؤسسې د داخلي محیط د څېړنې لپاره بېلابېل عوامل لکه اړیکې جوړول ، موخې ، اړیکې او مرستې او د کړنو تر سراوي څرنگوالی تر څېړنې لاندې نیول شوي ، چې اړین قوانین او کلتور ، جوړښتونه ، انساني سرچینې او د زیات تاثیر لرونکي داخلي عوامل ور څخه په لاس راغلي .

د بهرني او داخلي محیط له څېړنې لاسته راغلي پایلې چې د ټول پوښتنې په اساس شوي ، هم په راپور کې راغلي ، له دغو پایلو په لاسته راوړلو سره د مؤسسې ستراتیژیک موقعیت او ټولېزي ستراتیژیکاني جوړې شوي دي .

په اڅېر کې د دغو ستراتیژیو د لاسته راوړنې لپاره ځانگړې عملیاتي برنامې په پام کې نیول شوي .

ليد لوری:

مسلم د لوړو زده کړو مؤسسه غواړي او ژمنه ده، چې هېواد والو ته د پوهې په کمي او کيفي برخه کې نه سترې کېدونکې هلې ځلې وکړي، او خپلې کړنې په ملي او نړيواله کچه برابرې کړي او د يو علمي، څېړنيز او مسلکي مرکز په توگه د دې هېواد د خلگو وړتياووته په ملي او نړيواله کچه پراختيا ورکړي.

۳- ماموریت:

مسلم د لوړو زده کړو مؤسسه د لوړو زده کړو د يوه معياري مرکز په توگه، خپل تحصيلي، مسلکي او تخصصي خدمتونه په نظري او عملي برخه کې د اسلامي او ملي ارزښتونو د خپل ستراتيژيک پلان او پاليسيو په نظر کې نيولو سره هيوادوالو ته وړاندې کوي.

۴- ارزښتونه:

1. په اسلامي او ملي ارزښتونو د رهبرانو، مديرانو او قاضيانو په علمي توگه روزنه .
2. د کريدیت سيستم او د زده کړو له نويو او معاصرو ميتودونو او ټکنالوژۍ په استفاده د چوپړتياوو وړاندې کول.
3. مسؤليت منله .
4. په مالي او اداري برخه کې پر ځان بسياینه د حساب ورکونې او شفافيت په نظر کې نيولو سره .
5. د روغتيايي برخې له کړنو څخه هر اړخيز ملاتړ .
6. له ملي او نړيوالو پوهنتونونو سره اړیکې د ملي او نړيوالو مرستو په نظر کې نيولو سره .
7. انساني مينه او په نورو مهرباني .

8 . په استادانو او محصلينو کې د ژمنو ، ښو اخلاقو او صداقت تقويه د ملي منافعو په نظر کې نيولو سره .

9 . علمي او مالي خپلواکي د خپلواکي او اکاډمیک صداقت په نظر کې نيولو سره .

10 . په کړنو پوره برلاسی او کمال ته رسېدنه .

#### ۵- موخې :

مسلم د لوړو زده کړو مؤسسه د سيمې او نړۍ پرمختگ ته په کتلو سره د خپلو علمي برنامو د پراختيا او د وړ مديرانو، قاضيانو او رهبرانو روزنې ته په علمي برخه کې نه سترېکېدونکي هلې ځلې د هېواد د لوړو زده کړو وزارت د نافذه قوانينو په رڼا کې تر سره کوي.

د مؤسسې د ستراتيژيک پلان موخې د روغتيايي او اکاډميکو برنامو تطبيق او لوړو زده کړو ته لاسرسی او همدا ډول د تدريس لپاره د غوره چاپېريال جوړول .

د دغو موخو په نظر کې نيولو سره کولای شو د مؤسسې موخې په لاندې ډول مشخصې کړو:

- 1 . د غوره مديرانو، قاضيانو او رهبرانو روزل، د هېواد دکار بازار د غوښتنو مطابق .
- 2 . استادانو او محصلينو ته د عادلانه فرصتونه برابرول او د علمي او مسلکي کچې لوړوالی يې .
- 3 . د ماسټري او ليسانس پلانونو ته پراختيا ورکول .
- 4 . د پوهې توليد او څېړنې .
- 5 . زده کړې د پوهې د لېږد له لارې .
- 6 . انتقادي فکر .
- 7 . گډه مدیریت

## برنامې (پلان)

## علمي برنامې

د هر پوهنتون په ځانگړي ډول د مسلم لوړو زده کړو مؤسسې نقش د باکیفیته، علمي، څېړنيزې او تدریسي برخو په چوپړتیاو کې معلوم او ښکاره دی .

دا د لوړو زده کړو مؤسسه د لوړو زده کړو په برخه کې د کلیدي او غوره مؤسسو له ډلې څخه یوه هغه ده، چې د غوره مدیرانو، رهبرانو او ملت ته د پوره ځواب لرونکي څارنوالانو د وړاندې کولو په برخه کې د تاسیس له پیل څخه تر اوسه پورې کار کړی .

ملت او خلگو ته د وړ او مسلکي مدیرانو، رهبرانو او څارنوالانو وړاندې کول د دې ستر عملي مرکز اصلي موخه او هدف دی، نو ځکه یې ټولې کړنې د دې ستر هدف د تر لاسه کولو لپاره منظمې او سیستماتکې برابرې کړې دي .

مسلم د لوړو زده کړو مؤسسې خپلو د غو سپېڅلو موخو ته د رسېدو لپاره په خپله کادري او اداري برخه کې د ځوان کهول ونډې ته ځانگړې پاملرنه کړې، او د دغو ځوانانو د وړتیاوو د لوړاوي په موخه یې د غو ځوانانو ته د لوړو زده کړو په برخه کې د بورسیو ورکړه او همدا ډول د مسلکي او تخصصي پرگرامونه لري په لار اچولې، چې دا موخې له علمي او څېړنيزو برنامو او پلانونو څخه عبارت دي، بل په علمي برنامو کې د څېړنيزو پلانونو جوړول دي، چې دا ټکي د مسلم لوړو زده کړو مؤسسې د رسالت او موخو اصلي برخې جوړه وي، چې د راتلونکو پنځو کلونو لپاره په عملي برخه کې هم د اجرا وړ دي .

د تدریس په برخه کې مهم شی د مېتودونو نوی والی، پراختیا، د ننی پر مخ تللې نړۍ او د بازار کار له پرمختگونو سره برابر درسي مواد د دې مؤسسې د ستراتیژیک پلان له اجزاوو څخه دي .

مسلم د لوړو زده کړو مؤسسه د پورتنیو یادو شوو، ټکو تر څنګ د ټکنالوژي پرمختګ هم د تدریسي برخې یو مهم او اساسي اصل ګڼي، په همدې موخه یې د خپلو ټولګیو سمبالول په نوې ټکنالوژۍ سره د دې ستراتیژیک پلان یوه اساسي او مهمه برخه ټاکلې.

له اورد واټن څخه زده کړې په ننۍ نړۍ کې په یو کلتور باندې اوبنتې، چې مسلم د لوړو زده کړو مؤسسه هم غواړي د شرایطو په برابرېدو سره دا چاره تر سره کړي.

د علمي پروګرامونو بله برخه چې د دې ستراتیژیک پلان عمومي موخه ده، د کیفیت د ارتقا او اعتبار ورکونې د پروګرام تطبیق دی، د دې مؤسسې په څلورګونو پوهنځیو کې د لومړیتوبونو له جملې څخه د کیفیت لوړونې د پروګرام پراختیا او فعالیت دی. په عمومي ډول لاندني موارد په اکاډمیکو پروګرامونو کې شاملېږي:

- ✓ د کیفیت لوړونې د معیارونو تطبیق او اعتبار ورکونې ته لاسرسی.
- ✓ په اسلامي او ملي روحیه د مدیرانو، رهبران او څارنوالانو روزل.
- ✓ په استادانو کې د پوهې د مسلکي - او تخصصي برخې پیاوړتیا او ورته د ماسټرۍ د پروګرامونو په لاره اچول.
- ✓ د علمي کنفرانسونو جوړول او څېړنیزو پروژو ته پراختیا.
- ✓ په مؤسسه کې د ژباړې، تالیف او څېړنو د مرکزونو ایجادول.
- ✓ له کورنیو او بهرنیو پوهنتونونو سره د علمي او اکاډمیکو اړیکو جوړول.
- ✓ د نویو پوهنځیو جوړول د ټول پوښتنې او اړتیا په اساس.

د کیفیت لوړونه او اعتبار دهې ته لاسرسی:

اکاډمیک اعتبار او باور تر لاسه کول د مسلم لوړو زده کړو مؤسسې له اصلي او اساسي موخو څخه دي. د مؤسسې په سطحه د کیفیت لوړونې د کمېټې جوړښت، او د پوهنځیو او ډیپارټمنټو په سطحه د فرعي کمېټو تشکیلول.

د کیفیت لوړونې په برخه کې ټولېزې موخې په لاندې ډول دي:



- ✓ د مؤسسي او پوهنځيو په سطحه د كيفيت لوړونې د كمېټو د فعاليتونو تقويه .
  - ✓ د لوړو زده كړو وزارت د كيفيت لوړونې او اعتبار وركونې د رياست د لايحو او مقرر و تطبيقول .
  - ✓ د مؤسسي د ارزيايي گزارش جوړول د اعتبار وركونې نورو مرحلو ته د رسېدو په موخه .
  - ✓ د مؤسسي د ستراتيژيک پلان مطابق د عملياتي پلان جوړول .
  - ✓ د مؤسسي په كچه د اعتبار وركونې د كمېټو سمبالتيا .
  - ✓ د ډيپارټمنټونو په كچه د تدريسي برنامې ارزيايي كول .
  - ✓ د كيفيت لوړونې كلتور د رواجولو په موخه د وركشاپونو جوړول .
  - ✓ د انفرادي تدريسي پلان جوړولو له امله د استادانو ستايل .
  - ✓ د پراختيايي پلان د جوړولو له امله د پوهنځيو ستاينه .
  - ✓ د تحصيلي مؤسسي چمتو كول د هر ډول ارزيايي لپاره اعتبار وركونې ته د رسېدو په موخه .
- د OBE او SCL برنامو رواجول د مؤسسي په سطحه:

په ننۍ نړۍ كې له تخنيكي پرمختگونو او نويو ميتودونو څخه پرته، زده كړې د وخت اړتياوو ته ځواب نشي ويلای، د هر استاد لپاره د تدریس د نويو ميتودونو زده كړه يو لازمي او اړين امر دی، چې هغو ته د رسېدو لپاره پوهانو نوې لارې وړاندیز او ورته رسېدو ته يې ځانگړي پروگرامونه طرحه كړي، چې د هغو له ډلې څخه شاگرد محوري ميتود چې لويه پايله ورباندې مرتبه وي اړين ميتود دی، چې لاندې اهداف په بر كې نيسي:

- ✓ له پوهنتون څخه بهر د استادانو روزنه د ترينرانو په توگه د OBE او SCL د پروگرام د تطبيق لپاره .
- ✓ د علمي كنفرانسونو جوړول د تدریس د نويو ميتودونو د زده كړې لپاره .
- ✓ د پوهنځيو د رئيسانو او ډيپارټمنټونو د آمرينو لپاره د ځانگړو تريننگونو په لاره اچول د پروگرامونو د بڼه تطبيق لپاره .
- ✓ د OBE او SCL لپاره د څېړنيزو پروژو په لار اچول .

ښه او د لوړ کیفیت لرونکي جوړښتونه، مور سره مرسته کوي چې خپلو ستراتيژیکو موخو ته  
موندې کړي. د مجهز کاري پرمخ تللي، مایرن زده کړیز چاپیریال او له نوې ټکنالوژۍ څخه  
په گټنې سره کولای شو، د کور دننه او بهر کې علمي رقابت وکړای شو. دا بهڅ جوړښتونه  
لاندنۍ موخې را نغاړې:

- ✓ د ټولو بهڅ جوړښتونو لکه فزیکي، د معلوماتو په لاس راوړل او کتابتونونو د کمي او  
کيفي برخې د جوړښت او پایښت لپاره هڅې.
  - ✓ د مؤسسې د شتمنیو خونديتوب او هغو ته پراختیا ورکول او په لاس کې لرونکو  
فزیکي سرچینو څخه یې ډېره گټه .
  - ✓ د تداروکاتو، املاکي برنامې جوړونې، کتابتونونو، د استادانو او محصلینو سیستمونو کې  
د ښې همغږۍ د رامنځته کولو لپاره له پر مختللي ټکنالوژۍ څخه گټه .
- ۸- د مالي برخې تأمین او پایښت :

د هرې مؤسسې او پوهنتون موخه مالي خپلواکي او پراختیا ده، مور د خپل مالي قدرت او  
پراختیا موخې داسې تعریفوو:

۱- مالي موخې :

- ✓ د زده کړو او څېړنو په برخو کې د اوږد مهالو پلانونو تعریف.
- ✓ د زده کړو او څېړنو په برخو کې د لنډ مهالو پلانونو تعریف او تفسیر.
- ✓ د ساختمان جوړونې، ترمیم او د نوې ټکنالوژۍ د جوړولو په برخو کې د لنډ مهالې، منځنۍ  
او اوږد مهالې بودجې ټاکنه .
- ✓ د حساب داري او حساب ورکونې د شفافو سټنډرډونو جوړول او هغو ته پراختیا.

۲- پورتنیو مالي موخو ته د رسېدو لپاره لاندني ټکي رعایت شوي :

- ✓ د سرچینو او هماهنگیو د لومړیتوبونو په نظر کې نیولو سره د ستراتيژیکو لومړیتوبونو  
مطابق، پر مالي چاپیریال باندې فعال نظارت او د لنډ مهالو، منځنیو او اوږد مهالو پایلو په  
لاس ته راوړلو سره د عیني ارزیابی له اړخه د اړینو تصامیمو نیول.

✓ د بودجوي برخو له كړنوڅخه دوامداره ارزيايي او د مؤسسې له مالي ستراتيژي څخه دوره يي څېړنه.

✓ د امنيت ټينگښت او له پانگې اچونې څخه ښه مالي مديريت د بېخ جوړښتونو او نويو كړنو دوامداره توسعه .

✓ بنسټ ته د گټې لپاره وړ كسانو ته په تحصيلي او څېړنيزو برخو كې د پورونو ورکړه.

✓ په مؤسسه كې د قوي ادارې رامنځته كول د تصميم نيونې او مسؤليت منلې لپاره .

د محيط تحليل :

د برخه اخيستونكو د غوښتنو پېژندل او تحليل :

په سازمان كې د وضعيت د ښه والي، د تحولونو رامنځته كول ، د برخه اخيستونكو د اړتياوو درك كول او هغوی ته د ځواب وركولو د مناسبو لارو پيدا كول ، د پيلولو يو له ښو ټكو څخه دي.

مسلم د لوړو زده كړو مؤسسه په كور دننه او بهر له ډېرو برخه اخيستونكو سره په اړيکه كې دي . چې هر يو كولاى شي په دې علمي بنسټ خپل اثر وښندي او يا هم دا علمي مركز پر دوى اثر ولري ، چې دوى هر يو د پام وړ غوښتنې لري چې مسلم د لوړو زده كړو مؤسسه يې د پوره كولو لپاره كار كوي .

كاركونكي په دندو كې د لوړوالي او رضايات غوښتونكي دي، برخه اخيستونكي د ډېرې گټې په لاس راوړلو او د رقابت په ميدان كې د ښه ثابتېدلو كوښښونه كوي، پېرودونكي د ښه كيفيت لرونكو مواد په تمه وي او دولت د قانون په چوكاټ كې د رقابت په ميدان كې د سالم رقابت غوښتونكي وي.

د دغو په مينځ كې مسلم د لوړو زده كړو مؤسسه بايد د ټولو برخه والو غوښتنو ته پاملرنه وكړي، او د دوى دغو غوښتنو ته د رسېدو په موخه بايد ځانگړې ستراتيژيوي او برنامې په لاره واچوي .

مسلم د لوړو زده كړو مؤسسه د دندو د اجرا، د تحصيلي او اداري خدمتونو د وړاندې كولو په برخه كې له ډېرو واحدونو سره په تعامل كې ده، چې ځينې له هغو څخه په لاندې ډول دي :

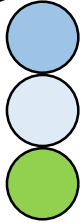
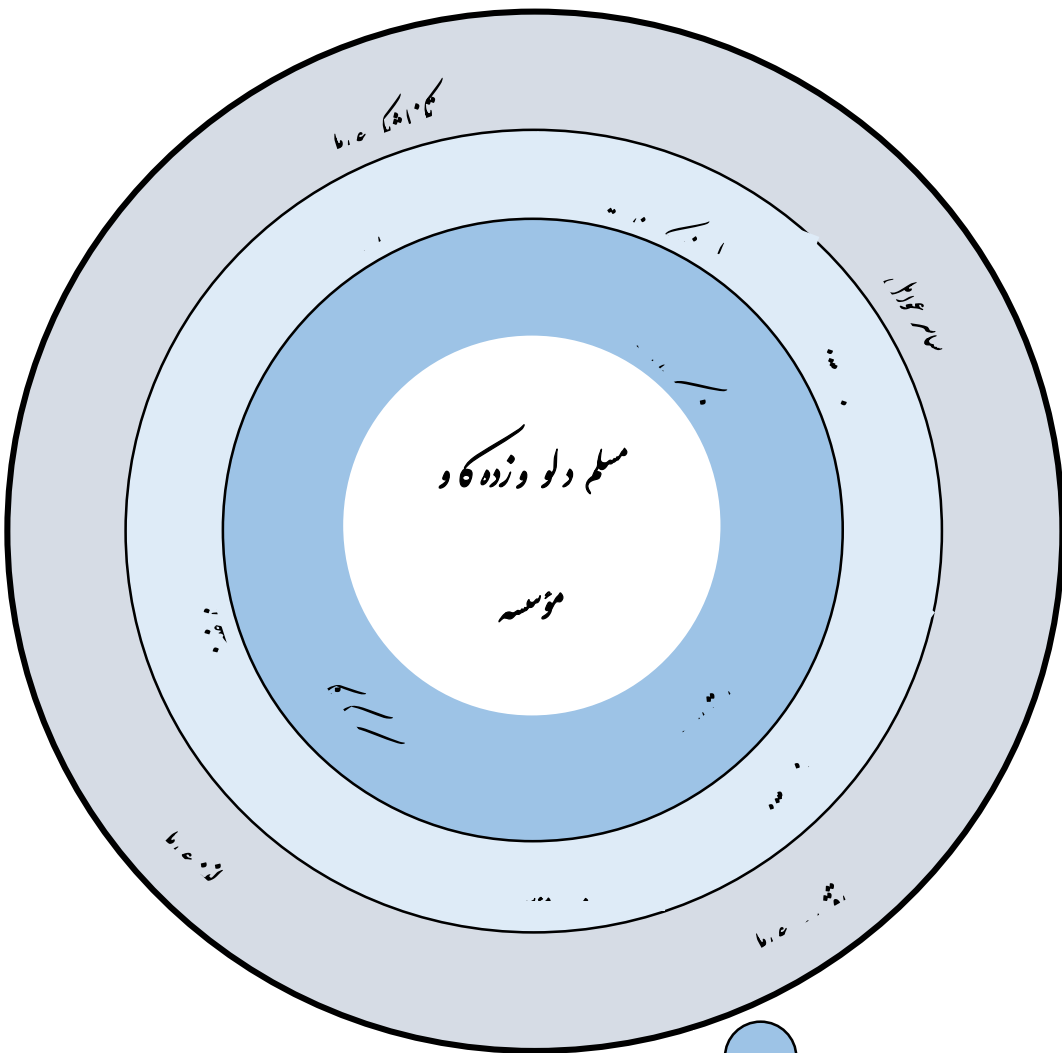
✓ د افغانستان د لوړو زده كړو وزارت

- ✓ د علمي کادر غږي
- ✓ اداري کارکوونکي
- ✓ زده کړيالان
- ✓ فارغين
- ✓ ځينې داخلي دولتي او خصوصي پوهنتونونه
- ✓ بهرني پوهنتونونه چې د زده کړو په برخه کې فعال وي
- ✓ بهرني پوهنتونونه
- ✓ د زده کړو په برخو کې فعالې بهرنۍ مؤسسې
- ✓ ملي او محلي ادارې

په لاندني شکل کې د مسلم لورپو زده کړې مؤسسې برخه وال په دريو محيطونو (لوی، رقابتي او داخلي) کې ښکاري:

لوی محیط	رقابتي محیط	داخلي محیط
سیاسي عوامل اقتصادي عوامل ټولنيز عوامل ټکنالوژيکي عوامل	پېرودونکي رقیبان ما فوق سازمانونه مرسته کوونکي سازمانونه	مالي سرچینې بشري قدرت زده کړو او څېړنه مدیریت دوامداره ستراتیژي

( ۱ ) جدول مسلم لورپو زده کړو مؤسسه کې برخه وال .



داخل برخودال (مستقیم اثر)

بہر نبر خودال (مستقیم اثر)

د مسلم لوړو زده کړې مؤسسې برخه وال کولای شو په دوو برخو ووېشو، لومړی داخلي برخه وال چې د مستقیم اغېز لرونکي دي، دوهم بهرني برخه وال چې د غیر مستقیم اغېز لرونکي دي. اوس د مستقیم اغېز لرونکو برخه والو غوښتنې او تمې د تحلیل وړ گرځي، او ورپسې د بهرنیو برخه والو چې د غیر مستقیم اغېز لرونکي دي، چې د سیاسي، اقتصادي، ټولنیزو او ټکنالوژیکي فرصتونو او ننگونې په لوی محیط کې د تحلیل وړ گرځي.

د برخه والو اړتیاوي او غوښتنې

۱- د لوړو زده وزارت اړتیاوي او غوښتنې:

- ✓ د قوانینو، لایحو او مقررو مراعت کول
- ✓ د هیواد په کچه د لویو ستراتیژیو پر لور تګ
- ✓ د انکشافی او دایمي موخو لپاره تګ
- ✓ د لوړو زده کړو وزارت په ستراتیژیک پلان کې تعین شوو موخو ته لاسرسی
- ✓ د پوهنتون د رهبري هیئت اړتیاوي او غوښتنې
- ✓ د مقررو او طرزالعملونو رعایت کول
- ✓ د مؤسسې د ستراتیژیک پلان په لور تګ
- ✓ د زده کړې او څېړنو تولید او د علم په کار اچول
- ✓ د تحصلي مقررو ترتیب په پوره خپلواکي سره او د علمي کادر غړو د دوسیو طی مراحل کول
- ✓ د تحصلي کچې د کیفیت لوړونې ته پاملرنه
- ✓ د لوړو زده کړو د سیستم څېړنیز کول
- ✓ د علمي کادر غړو غوښتنې او هیلې
- ✓ په پوهنځیو کې د تحقیقي مرکزونو وده او نړیوالو کتابتونونو ته لاسرسی د څېړنو لپاره
- ✓ د تدریسي بهیر تخصصي کول
- ✓ له یواځې تحصیل څخه څېړنیز تحصیل ته تګ
- ✓ د علمي کادر غړو د رشتو مطابق لنډ مهالو او اوږد مهالو برسرو ته د هغوی ورپېژندل
- ✓ د لوړو زده کړو د سیستم څېړنیز کول

✓ د علمي کادر غړو له علمي څېړنو څخه مادي او معنوي ملاتړ

۴- د اداري اجرائي غړو غوښتنې او هيلې :

✓ د مجازات او مکافاتو د نظام تطبيقول

✓ د کاري لومړيتوبونو ټاکنه د سرچينو د مطلوبېدو په موخه

✓ د ټاکنو او گمارنو په پروسو کې پوره شفافيت

✓ د کارکوونکو د کيفيت لوړونې په موخه د کورسونو ايجادول

۵- د محصلينو اړتياوې او هيلې:

✓ د څېړنو لپاره د امکاناتو د برابرولو کوښښ

✓ د ماسټرۍ په کچه د لوړو زده کړو د زمينو برابرول

✓ په لنډمهالو څېړنيزو برنامو کې محصلينو ته ونډه ورکول

✓ په وخت سره د محصلينو گمارنه په لنډمهالو او اوږد مهالو تحصيلي بورسونو کې

✓ په رواني برخه کې د مشورې، او نورو زده کړيزو برخو کې د ښو خدمتونو وړاندې کول

✓ د زده کړو له نويو مېتودونو څخه استفاده

✓ د عملي مضمونو د کړيډيټونو د شمېر زياتوالي په تيوري مضمونونو

✓ د تحصيلي رشتو متناسب والی د بازار له کار سره

✓ د محصلينو له څېړنو او مونوگرافونو څخه د ټولنيزو ستونزو د هوارې په موخه گټه اخيستل .

✓ د نړيوالو ستندردونو مطابق د کړيکولم او درسي سرچينو باندې کتنه .

۶- د فارغو محصلينو اړتياوې او غوښتنې :

✓ دولتي او خصوصي مؤسساتو ته د وړتياوو په اساس د فاغينو ورپېژندل

✓ لنډ مهالو او اوږد مهالو تحصيلي بورسيو ته د فارغينو د ورپېژندلو په برخه کې دوامداره

هڅې

✓ د محصلينو له څېړنو او مونوگرافونو څخه د ټولنيزو ستونزو د هوارې په موخه گټه اخيستل .

✓ د کار موندنې په برخه کې د مشورو ورکونې د خدمتونو پيدا کول

✓ لایقو او وړ فارغ تحصیلاتو ته د پوهنتون په څېړنیزو او پراختیایي مراکزو کې د جذب  
زمینې برابرول

۷- د نورو پوهنتونونو اړتیاوي او غوښتنې :

- ✓ د علمي موادو تبادلې
- ✓ په څېړنیزو برخو کې گډون
- ✓ د گډو څېړنیزو طرحو اجرا کول
- ✓ د امکان په صورت کې د یو بل له جوړښتونو گټنه

۸- د بهرنیو پوهنتونونو اړتیاوي او غوښتنې :

- ✓ د گډو څېړنیزو برنامو جوړول او پر مخ وړل
- ✓ د امکان په صورت کې د یو بل له جوړښتونو گټنه
- ✓ د یو پوهنتون د علمي هیئت له تجربو څخه د نورو پوهنتونونو گټه اخیستل
- ✓ د علمي کادر غړو د کیفیت لوړو نې په موخه د گډو برنامو جوړول
- ✓ د علمي مقالو د خپراوي او چاپ لپاره زمینه برابرول

۹- د بهرنیو مؤسسو اړتیاوي او غوښتنې

- ✓ د مشخصو او د اجرا وړ برنامو طرحه کول
- ✓ د بهرنیو مؤسسو د پالیسي مطابق او د هغوی د صلاحیتونو په اډانه کې د برنامو طرحه او اجرا
- ✓ وضاحت او شفافیت
- ✓ په وخت دقیق راپور ورکول

د فرصتونو او ننگونو مقابل کې د بهرني محیط پېژندنه:

د بهرني محیط د پېژندنې او تحلیل لپاره بېلابېلې لارې او طریقې شته، چې هر یوه یې د بهرني محیط  
د تحلیل او پېژندنې لپاره وسایل چمتو کوي؛ د همدې لپاره pest مېتودولوژي د بهرني محیط د



تحليل لپاره ټاکل شوې. په دوام يې د تحليلونو له لارې لاسته راغلې پایلې د PEST په چوکاټ کې وړاندې کېږي :

- دولتي، قانوني او سياسي pمحيط

- اقتصادي Eمحيط

- ټولنيز او کلتوري Sمحيط

- ټکنالوژيکي Tمحيط

۱- دولتي، قانوني او سياسي محيط:

فرصتونه

✓ د حکومت ، افغاني ټولني او بين المللي بنسټونو علاقه مندي او سمون د هېواد د لوړو زده

کړو د برخې

✓ په ټولنه کې لوړو زده کړو ته ځانگړې پاملرنه

✓ د لوړو زده کړو د وزارت د ستراتيژيک پلان شتون

✓ د هېواد په سياستونو کې د پنځېدونکو او څېړنيزو برخو ته نه پاملري

✓ د لوړو زده کړو د نوي قانون تصويبېدل د استادانو د ظرفيت لوړونې په موخه

✓ د نړۍ او هېواد دننه کې د له پوهنتونونو او نورو بنسټونو سره اړيکې لرل

✓ د کيفيت لوړونې د نظام شتون

ننگونې :

✓ په دولتي ادارو کې اداري فساد

✓ د مقرر او لايحه ژر ژر تعديل کېدل چې د کارونو په مخ کې د خنډونو سبب کېږي

✓ د دولتي او نا دولتي مؤسسو ته د ناعادلانه فرصتونو او سرچينو برابرېدل

✓ په هېواد کې د مؤسسو تر منځ د علمي مواد نه تبادلې کېدل

✓ د مجازاتو او مکافاتو د اصل نه تطبیقول

✓ په زده کړيزو برخو کې د مؤسسي د مقرراتو او اجراتو نا مستقل کېدل

## اقتصادي محيط

### فرصتونه

- ✓ په خصوصي برخو د پانگوالو شتون
- ✓ د عايداتي څېړنيزو پروژو شتون
- ✓ د محصلينو د ځينو کارونو د اجرا په برخو کې د ملي او بين المللي مؤسساتو شتون
- ✓ د خصوصي لوړو زده کړو د مؤسسو زياتوالی
- ✓ په مؤسسو کې د علمي څېړونکو شتون
- ✓ د دولتي، خصوصي او ان جي او گانو اړتيا د مشورو او پالسي جوړولو په برخو کې

### ننگونې :

- ✓ د مصرفي اقتصاد شتون د توليدي اقتصاد پر ځای
- ✓ د پوهنيزو شرکتونو نه شتون د لوړې ټکنالوژۍ د محصولاتو د توليد په برخو کې
- ✓ د سوداگريزو فعاليتونو وده د څېړنيزو او پنځونکو فعاليتونو پر ځای
- ✓ د توليد د سيستم سنتي والی
- ✓ د هېواد په ملي عوايدو کې نامتوازن تغيرات او د نرخونو غير معقول لوړوالی
- ✓ د هېواد د اقتصادي نظام تړون په نړيوالو مرستو او پانگه اچولو پسې

## ټولنيز او کلتوري محيط

### فرصتونه

- ✓ په ټولو ځوانانو کې د لوړو زده کړو د کولو علاقه
- ✓ د خلکو د باور لوړوالی
- ✓ د پنځونکو، لایقو او وړ ځوانانو شتون
- ✓ د وړ او په کار پوه فارغينو شتون

- ✓ په پوهنځيو کې د نويو شامل شو کسانو د علمي ظرفيت نا برابر والی
- ✓ د کورنيو کلتوري باور د هېواد د ودانولو په برخه کې په علمي او څېړنيزو کارونو
- ✓ د چوپړيزو او توليدونکو خصوصي شرکتونو تمايل د مسلکي او پوهو ځوانانو په گمارنو کې

ننگونې :

- ✓ په داخلي څېړونکو بې باوري
- ✓ د زده کړو په برخو کې د زده کړو په کار وړلو کې ضعف
- ✓ پر ټولنيزو علومو کې د داخلېدو علاقه او غوښتنې
- ✓ په صنعتي او اجرائي برخو کې پر څېړنو د نه باور له امله د څېړنو نه عملي کول
- ✓ د فکري مالکيت او کلتوري جوړښتونو ورکوالی
- ✓ د ښوونځيو او پوهنتونونو په درسي مفرداتو کې د تناسب نه شتون

ټکنالوژيکي محيط

فرصتونه

- ✓ د مجازي نړۍ پراخوالی او له هغې څخه د ټکنالوژيکي او څېړنيزو برخو کې گټه
- ✓ په نړيوالو شبکو کې علمي او مديريتي سرچينو ته لاسرسی
- ✓ په ټولنه کې د ټکنالوژي د تغير چټک پر مخگ
- ✓ د سيستم د ودې لپاره د ټکنالوژيکي فرصتونو شتون
- ✓ له برېښنايي لارې له نړۍ سره په کم لگښت د اړيکو ټينگولو فرصت
- ✓ په مؤسسو کې د وړ او مسلکي کسانو شتون د مديريتي شرايطو د سمون په خاطر
- ✓ د خبر رسولو په برخو کې له ټکنالوژۍ څخه گټه

ننگونې:

- ✓ په هېواد کې د مناسبو جوړښتونو نه شتون له ټکنالوژۍ څخه د سمې گټې په موخه
- ✓ د صنعتي اړتيا د لير ليد لپاره د څېړنې سم نا پرمختگ
- ✓ په هېواد کې د علمي او ټکنالوژيکي مرکزونو نه شتون

- ✓ په پوره توگه په اجرايي، سوداگريزو او اقتصادي برخو کې له تکنالوژي څخه گټه نه اخیستل
- ✓ د توليدي محصولاتو د تولید د شرکتونو په لور په تکنالوژۍ سره سمبال نه شتون

د بهرني محیط تحلیل او ارزیابي :

د مسلم لوړو زده کړو مؤسسي تحلیل او ارزیابي په څلورو پړاونو کې شوي ده :

د مسلم لوړو زده کړو مؤسسي د پالیسيو او ستراتیژیو په وسیله د بهرنیو عواملو استخراجول:

په دغه مرحله کې د مسلم لوړو زده کړو مؤسسي د پالیسيو او ستراتیژیو کتنه د لوړو زده کړو وزارت د ستراتیژیک پلان په نظر کې نیولو سره او د گټه اخیستونکو تحلیل، او د ستراتیژۍ په مخ کې د فرصتونو او ننگونو شتون او په پایله کې مؤثر عوامل په نښه او وپېژندل شول.

۲- د پوښتنپانو طرحه کول:

د پېژندل شوو عواملو له بیا کتنې څخه وروسته په لومړنۍ مرحله کې د پېچیدگیو کمول، یوشان عوامل لري کول او په اخیږ کې ۲۶ مؤثر عوامل په گوته او تشخیص شول. وروسته د لومړیتوبونو په نظر کې نیولو سره ۱۳ مهم موارد د فرصتونو له منځه او ۱۳ اړین موارد د ننگونو له منځ څخه وټاکل شول. د بهرني محیط عوامل ټولټال ۲۶ عدده دي. په دې پوښتنپانه کې د هر عامل تاثیر په بېلابېلو ( ۱- ډېر زیات، ۲- ډېر، ۳- لیر، ۴- بېخي لیر) قالبونو کې مشخص شوي.

۳- ټول پوښتنه:

د مسلم لوړو زده کړو مؤسسي د رهبري هیئت غړو تر منځ له پوښتنپانې جوړولو وروسته، د د پیاوړتوبونو په آمینو او ځینو محصلینو باندې ووبشل شوي، او له هغوی څخه وغوښتل شول، چې هغو ته ځواب ورکړي، په اخیږ کې د پوښتنپانو له راټولولو د ۱۲۰ تنو له نظرونو څخه د بهرني محیط په تحلیل کې کار واخیستل شو.

۴- د بهرني محیط تحلیل او ارزیابي :

د لومړیتوبونو د ټاکلو لپاره پېژندل شو بهرنیو عواملو ته پاملرنه اړینه ده، تر څو هغوی ته د امتیاز ورکولو او د هغو عواملو ارزیابي تر سره شي. لکه څنګه چې وړاندې ورته اشاره وشوه، د همدې لپاره

هغو کسانو ته چې پوښتنپاڼې ورته ووپشل شوې، له هر یوه څخه وغوښتل شول چې نظرونه په پوښتنپاڼو کې د راغلو پوښتنو په تړاو اوسنیو موجودو شرایطو ته په کتلو سره واضح کړي. په مسلم لوړو زده کړو مؤسسه کې د فرصتونو او ننگونو د لومړیتوبونو د پېژندنې او د پوښتنپاڼو د تحلیل په موخه له SPSS پروگرام څخه گټه واخیستل شوه.

د EFE بهرنیو عواملو ارزیابي	
فرصتونه	
۱	په افغانستان کې د حکومت او نړیوالو بنسټونو علاقه او کوبښونه د لوړو زده کړو برخه کې .
۲	د دولت په لویو پالیسیو او اوږد مهالو پلانونو کې لوړو زده کړو ته ځانگړې پاملرنه.
۳	د کورنیو پوهنتونو تر منځ د علمي همکاريو شتون
۴	د لوړو زده کړو وزارت کې د پلان او ستراتیژیو شتون
۵	د لوړو زده کړو وزارت کې د کیفیت لوړونې نظام شتون
۶	د لوړو زده کړو وزارت پاملرنه د استادانو د علمي کچې د لوړاوي په موخه
۷	د ځان بساینې او صنعتي برخو اړتیا د څېړنو پراختیا ته.
۸	د ویښو، پنځونکو او مستعدو ځوانانو شتون
۹	د لوړو زده کړو سره د خلکو د مینې زیاتوالی
۱۰	د ځینو کورنیو او بهرنیو مؤسسو لېوالتیا د څېړنیزو پروژو د تطبیق په برخه کې
۱۱	استادانو ته د لا لوړو زده کړو په برخه کې د کورنیو او بهرنیو بورسیو شتون
۱۲	په ټولنه کې د ډېر کار کولو او په علمي گانه سمبالو کادري او اداري غړو لرل
۱۳	د الکترونیکي او تکنالوژیکي سیستمونو رواجېدل د تدریس او څېړنو په برخو کې

ننگونې	
۱	علمي او نويو سرچينو ته په ملي ژبو نه لاسرسۍ
۲	د دولتي او خصوصي مؤسسو تر منځ د هماهنگي نه شتون
۳	د اوسنۍ ټولني کم سياسي فهم
۴	د رقابت منلې کمه روحیه د پوهنتونونو تر منځ
۵	په هېواد کې د اداري فساد شتون
۶	د بنځينو د ظرفيت لوړونې په برخه کې د فرصتونو کموالی
۷	د څېړنيزو علمي کړنو له پایلو څخه د دولتي، خصوصي او صنعتي مؤسسو نه استفاده
۸	د پوهنې وزارت او لوړو زده کړو وزارت د درسي مفرداتو تر منځ نه هماهنگي
۹	د استادانو او محصلينو له څېړنو څخه د لوړو زده کړو وزارت نه ملاتړ او تشويق
۱۰	د علمي کادر غړو په مقرري، ترفيع او انفکاک کې د توجه نه شتون
۱۱	د پوهنتونونو او بازار کار تر منځ د اړيکو نه شتون

### د داخلي محیط تجزیه او تحلیل

د مسلم لوړو زده کړو مؤسسې داخلي محیط په څلورو مرحلو کې ارزیابي او تحلیل شوی:

۱- د موجود وضعیت د بررسي په واسطه د داخلي عواملو ایستل د باخبره کسانو د نظر برابر

په دې مرحله کې د موجود وضعیت د بررسي او هم د تر سره کړو مطالعو په اساس د مسلم لوړو زده

کړو مؤسسې په ستراتيژي باندي د داخلي مؤثرو عواملو پېژندنه وشوه. په دې مرحله کې ۱۷ مؤثر

داخلي عوامل وپېژندل شول.

۲- د پوښتنپاڼو چمتو کول:

د بهرني محیط د تحلیل لپاره د پوښتنپاڼو د جوړولو جدول

د مسلم لوړو زده کړو مؤسسې پر زده کړیزو او څېړنیزو ستراتیژیو د مؤثرو عواملو کچه				داخلي عوامل	گټه
۱	۲	۳	۴	قوت	
د مسلم لوړو زده کړو مؤسسې پر زده کړیزو او څېړنیزو ستراتیژیو د مؤثرو عواملو کچه				داخلي عوامل	گټه
۱	۲	۳	۴	د ضعف ټکي	

د عواملو له بیا کتنې او پېژندنې په تېره مرحله کې او د ځینو عواملو پڼگول د ۱۷ عواملو له ډلې چې و پېژندل شول، وروسته د عواملو لومړیتوب او ارزښت ته په کتو ۱۳ کلیدي د قوت ټکي او ۴ ټکي د ضعف له برخې وپېژندل شول. ټولټال داخلي عوامل ۱۷ دي .

په مسلم لوړو زده کړو مؤسسه کې د فرصتونو او ننگونو د لومړیتوبونو د پېژندنې او د پوښتنپاڼو د تحلیل په موخه له SPSS پروگرام څخه گټه واخیستل شوه .

د داخلي عواملو د ارزیابی جدول	
قوي ټکي	
مؤثره، کاریگره او سالمه اداره	۱
له بشري سرچینو څخه په مناسبه توگه گټه اخیستل په اداري او ساختاري برخه کې	۲
د مناسبو ساختمانونو او کمپلیکسونو څخه گټنه د مؤسسې لپاره او د طب لپاره بېل تعمیر	۳
د مسلم لوړو زده کړو مؤسسې په ۴ پوهنځیو کې د فعالو علمي کادرونو لړل	۴
مسلم لوړو زده کړو مؤسسې د اړتیا مطابق د فعالو او مؤثرو کمېټو لړل	۵
د مسلم لوړو زده کړو مؤسسې ښه او نېک نوم لړل	۶

۷	له بهرنیو تحصلي مؤسسو سره د توامیت وجود
۸	په تحصلي مؤسسه کې د میاشتنی علمي خپروني او خپرنیز مرکز شتون
۹	د کارا او مؤثر کیفیت لوړونې نظام شتون
۱۰	د IT مرکز، د انگلېسي ژبې او نورو بهرنیو ژبو د زده کړې د مرکزونو شتون همدا ډول د عمومي او ځانگړو کتابتونونو شتون او هم د لویو کنفرانس خونو شتون
۱۱	نړیوالو اطلاعاتي سرچینو ته لاسرسی
۱۲	د محصلینو د شورا شتون د مؤسسې په کچه
۱۳	د ستراتیژیکو لیدلورو شتون د تحصلي مؤسسې په کچه
	ضعف ټکي
۱	د اداري کارکوونکو د تحصلي کچې کموالی
۲	د پوهنتون له فیس پرته د نورو عایداتي سرچینو کموالی
۳	د ښو امتیازاتو، روغتیايي او ټولنیزو تامیناتو نه شتون د پوهنتون د اداري او کادري غړو لپاره